

crecer

Crecimiento Económico Equitativo Rural

91 Avenida Norte No. 707. Colonia Escalón, San Salvador. Tel: (503) 264 2009, 264 2012 Fax: (503) 263 2539 e-mail: cretech@ejje.com

CRECIMIENTO ECONÓMICO EQUITATIVO RURAL

Contrato No. 519-C-00-94-00154-00

PLAN ESTRATÉGICO ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL, COMERCIALIZACIÓN, APROVISIONAMIENTO, AHORRO Y CRÉDITO DE PANELEROS DE EL SALVADOR DE R. L. ACOPADES

**Elaborado por:
Equipo Asesor**

A través de:

**Chemonics Internacional Inc.
Instituto Interamericano de cooperación para la Agricultura (IICA)
National Cooperative Business Association (NCBA)
World Council of Credit Unions (WOCCU)
Agencia Internacional para el Desarrollo (USAID)
El Salvador**

Mayo de 1999

**PLAN ESTRATÉGICO
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL, COMERCIALIZACIÓN,
APROVISIONAMIENTO, AHORRO Y CRÉDITO DE PANELEROS DE EL SALVADOR DE
R. L. ACOPADES**

**Elaborado por:
Equipo Asesor Empresas Agrícolas**

Mayo de 1999

**Crecimiento Económico Equitativo Rural
Contrato No. 519-C-00-94-00154-00**

**Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
Washington, D.C.**

**Este trabajo fue apoyado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo
Internacional, a través del contrato número 519-C-0094-00154-00, contratista principal de
Chemonics Internacional Inc., 1133 20th Street, Washington, D.C. 20036;
Tel.: 202-955-3300; Fax: 202-955-3400.**

INDICE

Resumen Ejecutivo		i
A.	Introducción	1
B.	Orientaciones	1
	B1. El Problema de Enfoque	1
	B2. Valores Impulsores	1
	B3. Impactos Futuros Ideales	2
	B4. La Misión	2
C.	Análisis del Medio	2
	C1. FODA	3
	C2. Actores Claves	6
	C3. Influencias Críticas	8
D.	Perfil de Programas	9
	D1. Descripción de Programas	9
E.	Sistemas Gerenciales	12
	E1. Administración General	12
F.	Estrategias	14
	F1. Desarrollar Capacidad Empresarial de ACOPADES	15
	F2. Competir Agresiva y Creativamente, Mejorando la Capacidad Productiva Actual de las Moliendas	16
	F3. Crecer Agresiva y Creativamente, Posesionándose como líder del Sector Panelero	16

RESUMEN EJECUTIVO

La Asociación Cooperativa de Producción Artesanal, Comercialización, Aprovechamiento, Ahorro y Crédito de Paneleros de El Salvador de R. L. ACOPADES, nace con el propósito de mejorar las técnicas de transformación agroindustrial de la caña del azúcar, apoyar la comercialización de los derivados de la misma, facilitar a los asociados la adquisición de insumos y materiales y el apoyo con facilidades de crédito. Por su parte los Asociados se dedican al procesamiento del jugo de la caña, donde obtienen el dulce de Panela y Azúcar de Pílon, además como productos secundarios se obtienen: Miel del dedo; cachazas; batidos; etc.

La Cooperativa tiene su domicilio en la ciudad de San Vicente. Esta constituida por 29 asociados activos, los cuales están distribuidos en tres departamentos : San Vicente, La Paz, y Sensuntepeque.

Conscientes de que para mejorar su situación actual y orientar sus esfuerzos por los caminos del desarrollo se requiere de una buena planificación, se decidió a conformar un equipo de trabajo con el propósito de desarrollar la Planificación Estratégica de ACOPADES.

Este equipo de trabajo, contó con el apoyo de técnicos del proyecto CRECER como facilitadores de la metodología ACCESO, la cual permitió que la Planificación Estratégica fuera muy participativa.

El trabajo realizado se desarrolló en dos partes, la primera de ellas consistió en analizar el medio en el cual se encuentra inmersa ACOPADES, y la segunda parte fue el desarrollo del Plan Estratégico.

En lo que respecta al Análisis del Medio, se realizó el FODA de ACOPADES, se definieron los Actores Claves, los Valores Impulsores, las Influencias Críticas, etc..

Este análisis dio como resultado la Misión de ACOPADES, la cual se definió de esta manera: *“Mejorar las condiciones económicas de los asociados a través de comercializar y procesar productos competitivos adecuadamente”*.

Una vez definida la Misión, se comenzó a estructurar el Plan Estratégico de ACOPADES, en dicho Plan se fijaron los objetivos, los componentes o servicios a prestar, los sistemas gerenciales a manejar, la asignación de recursos y por último las indicaciones estratégicas a seguir.

Los principales objetivos de ACOPADES son: Generar valor agregado a la panela y azúcar de pílon principalmente, diversificar productos; comercializar productos de calidad en los mercados nacionales e internacionales; desarrollar un sistema de administración eficaz y eficiente; y contar con un sistema financiero sano y eficiente.

Los programas a desarrollar por ACOPADES son: Programa de Procesos Agroindustriales, Programa de Mercadeo y Programa de Desarrollo Empresarial, los cuales se espera implementar y desarrollar en el corto plazo. Como apoyo a estos programas se definieron un sistema de Administración general y un subsistema de contabilidad y finanzas.

Las tres principales estrategias que se definieron son las siguientes: Desarrollar la capacidad empresarial de ACOPADES; Competir Agresiva y Creativamente, Mejorando la Calida Actual de las Moliendas; Crecer Agresiva y Creativamente, Posesionándose como Líder del Sector Panelero.

EL SALVADOR
PROYECTO CRECIMIENTO EQUITATIVO ECONÓMICO RURAL
PLAN ESTRATÉGICO ACOPADES

A. Introducción

ACOPADES a través de un trabajo participativo, ha elaborado un Plan Estratégico. Este documento presenta los principales elementos del Plan. Una transcripción completa del proceso de planificación está contenida en el documento “Transcripción de resultados”.

El Proceso fue dirigido por un equipo facilitador de CRECER y participaron miembros de la Junta Directiva, Junta de Vigilancia, técnicos de PRODAP, CENTA, INSAFOCOOP y estudiantes de la Universidad, quienes están apoyando la elaboración de un estudio de mercadeo de la panela.

B. Orientaciones

Las orientaciones indican el norte de la empresa, nos demarcan sus fines, sus áreas de trabajo, los valores y los cambios que se espera obtener producto de nuestro esfuerzo.

B1. El Problema de Enfoque

El problema de enfoque indica dentro del universo de problemas al que se enfrenta ACOPADES, cual es el problema que principalmente atiende; luego de un análisis de la problemática se definió el problema de enfoque.

“Deficiente comercialización de nuestros productos ”.

B2. Valores Impulsores

El concepto de valores impulsores abarca a todas la creencias, las actitudes y los valores que guían y animan su trabajo, las relaciones con los beneficiarios de sus esfuerzos, las relaciones humanas entre los que trabajan en su organización, su filosofía, sus actitudes en cuanto a la excelencia, la experimentación, la innovación, la tradición y muchas cosas más. Son expresiones de fe, de confianza, de la actitud de la organización hacia sus miembros y beneficiarios.

Los valores que los miembros de ACOPADES identificaron son los siguientes:

- C Voluntad para resolver los problemas en conjunto.
- C Buscamos mejorar la calidad de vida de nuestras familias.
- C Ayuda mutua.
- C Espíritu de solidaridad.
- C Deseos de superación.

B3. Impactos Futuros Ideales

Los impactos futuros ideales responden a la pregunta ¿Cómo habrá cambiado el mundo dentro de unos cinco a diez años como resultado de la labor que realiza ACOPADES?

- C Tenemos capacidad de financiar a los asociados
- C Comercializamos nuestro producto en base a peso y color
- C Exportamos nuestro producto.
- C Comercializamos toda la producción de los asociados.
- C Moliendas adaptadas a los requerimientos del mercado.

B4. La Misión

La Misión debe resumir en una sola frase el propósito y el quehacer, los fines y los medio, de la organización.

“Mejorar las condiciones económicas de los asociados a través de comercializar y procesar productos competitivos adecuadamente”.

C. Análisis del Medio

El medio se refiere al entorno, al ambiente externo e interno en el cual opera la empresa cooperativa. Para analizar el medio, se utilizó la técnica del FODA.

C1. FODA

C1a. Fortalezas

- C Contamos con los conocimientos para elaborar la panela, el azúcar de pilón, batidos y otros derivados.
- C Tenemos experiencia en la producción de caña de azúcar destinada para la producción de panela y azúcar de pilón.
- C Contamos con infraestructura (moliendas) en buen estado.
- C Contamos con mano de obra especializada.
- C Contamos con terrenos adecuados para el cultivo de la caña de azúcar de pilón
- C La mayoría de asociados contamos con bodegas para almacenar producto (tabancos).
- C Buen acceso al lugar de proceso (molienda).
- C Facilidad para convertirnos a producir en forma orgánica.
- C Estamos integrados en una empresa cooperativa.
- C Nuestro producto esta presente en el mercado nacional.
- C Contamos con apoyo técnico de CENTA, INSAFOCOOP, PRODAP y CRECER.
- C Contamos con equipo para la producción.

C1b. Oportunidades

- C Que aumente el consumo del mercado interno.
- C Posibilidades para exportar nuestros productos.
- C Aprovechar incentivos fiscales.
- C Obtener financiamiento de parte del PRODAP, quienes han ofrecido crédito para producir panela.
- C Aprovechar organismos para realizar estudios (Universidades).
- C Formar alianzas con otros productores de la región.
- C Exigencias del mercado, que nos obliguen a mejorar la calidad de los productos.

- C Preparar mano de obra calificada.
- C Incrementar la membresía de la cooperativa.
- C Existencia de organismos de desarrollo rural

C1c. Debilidades

- C Mercado limitado para nuestros productos.
- C No todos los productores del departamento de San Vicente están integrados a ACOPADES.
- C Moliendas abandonadas (en desuso).
- C Bajos niveles de apropiación de la organización, de parte de los asociados.
- C Poco capital de trabajo.
- C Poca mano de obra especializada disponible.
- C A la fecha, no estamos reconocidos como ACOPADES.
- C No contamos con información de mercado.
- C Vendemos nuestro producto a intermediarios.
- C El 40% de nuestra producción es de mediana calidad.
- C No contamos con marca registrada.
- C El tamaño del producto (panela) no es igual en cada productor.
- C Las condiciones de higiene en el proceso de fabricación deben mejorarse.
- C No contamos con personería jurídica.
- C No contamos con estructura de costos.

C1d. Amenazas

- C Poca credibilidad de los consumidores hacia la cooperativa.
- C Que los intermediarios se organicen para exportar.
- C Inseguridad social.
- C Incremento en el costo de la vida.
- C Incremento de plagas y enfermedades.
- C Que disminuya el poco apoyo existente hacia la agricultura, de parte del gobierno central.
- C Fenómenos climáticos
- C Que baje el precio del azúcar producido por los ingenios.

C2. Actores Claves

Los actores claves son aquellas organizaciones o personas que más influyen en el éxito o el fracaso de la empresa. En el siguiente cuadro se levanta una lista de actores claves y las indicaciones con respecto a la relación.

Actor	Interés del actor hacia ACOPADES	Relación entre el actor y ACOPADES		Recomendaciones, Metas a Lograr en la relación con el Actor
		Actual	Deseada	
Fuentes Financieras PRODAP, COPADEO, Caja de Crédito, Banco de Fomento Agropecuario.	Apoyo financiero	Fuente de recursos	Llegar a ser clientes	Fortalecer las relaciones actuales. Desarrollar una imagen financiera favorable
Intermediarios	Oponerse al desarrollo de la cooperativa	Competidor	Alianzas	Analizar la conveniencia de una alianza en condiciones favorables a la cooperativa
ASPAN	Obtener producto de buena calidad	Cliente potencial	Cliente permanente	Establecer clientela e incrementar volúmenes de venta cada año
Proveedores	Vender sus productos a buen precio	Proveer productos	Proveer productos	Que los productores incrementen sus niveles de producción y mejoren sus precios
Cientes externos	Obtener productos de calidad	Cientes potencial	Cientes permanentes	Establecer clientes a nivel internacional
FUSAI	Capacitar a asociados y cuerpos directivos	Asesoría	Asesoría	Mantener y fortalecer la relación
CENTA	Colaboración	Asesoría	Asesoría	Mantener y fortalecer la relación
CRECER	Colaboración y apoyo	Asesoría	Asesoría	Mantener y fortalecer la relación
INSAFOCOOP	Colaboración y apoyo	Asesoría	Asesoría	Mantener y fortalecer la relación
Mano de obra	Contar con fuente de trabajo	Laboral	Laboral	Especializar a los responsables de las diferentes áreas. Mejorar condiciones de trabajo
Transportistas	Apoyo en trasladar el producto	Cliente	Cliente	Buscar financiamiento para transporte propio
Universidad	Apoyo en investigación	Colaborador	Colaborador	Establecer alianza permanente

Plan Estratégico ACOPADES

Actor	Interés del actor hacia ACOPADES	Relación entre el actor y ACOPADES		Recomendaciones, Metas a Lograr en la relación con el Actor
		Actual	Deseada	
Productores no asociados	Aprovechar los servicios de la empresa	Ninguna	Asociado Socio	Promover la incorporación de nuevos asociados
IICA	Apoyo en comercialización	Ninguna	Colaborador	Establecer convenio de asesoría.
Comite de Comercialización	Comercialización de productos	Comite	Programa	Establecer clientela. Definir e implementar plan de mercado
Órganos Directivos	Desarrollar la empresa	Directivos	Directivos	Potenciar la rentabilidad de la empresa

C3. Influencias Críticas

Después de revisar la lista de tendencias, fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, y actores claves, ACOPADES determinó que los siguientes aspectos del ambiente institucional son los más importantes por su potencial contribución al éxito o fracaso de la empresa.

- C Obtener financiamiento.
- C Posibilidad de exportar nuestros productos.
- C Instituciones que brinden asesoría..
- C Órganos Directivos.
- C Incrementar membresía de la cooperativa.
- C Que baje el precio del azúcar industrial.
- C Contamos con experiencia en la producción de caña de azúcar, para producir panela y azúcar de pilón.
- C Que disminuya el poco apoyo existente hacia la agricultura de parte del gobierno.
- C Mercado limitado para nuestros productos.

D. Perfil de Programas

D1. Descripción de Programas

D1a. Procesos Agroindustriales

<i>Objetivo</i> Generar valor agregado a la panela y azúcar de pilón	
<p>Actividades:</p> <p>AGRÍCOLA: selección de variedades. Elaborar plan de producción. Determinación punto óptimo de cosecha Validar tecnologías.</p> <p>PROCESAMIENTO: Elaboración plan de procesamiento. Mantenimiento de las molindas y el equipo. Determinar necesidades de renovación y reemplazo. Homogeneización del producto. Optimización del punto de la miel. Procesamiento de la panela. Procesamiento del azúcar de pilón. Procesamiento del azúcar amarilla. Diversificación de productos. Control de calidad de todos los procesos. Empaque y almacenamiento de productos. Llevar registros de materia prima y productos terminados. Selección de mano de obra.</p>	<p>Impactos Futuros Concretos:</p> <p>AGRÍCOLA: Fertilizamos en base a análisis de suelo. Variedades definidas en base a calidad de suelos. Producimos en forma orgánica.</p> <p>PROCESAMIENTO: Contamos con la tecnología y cambios en las molindas para producir azúcar amarilla. Molindas preparadas para cumplir con los estándares de calidad exigidos por el mercado. Mejoramos la infraestructura y capacidad de almacenamiento. Planta certificada para procesos orgánicos. Empacamos producto en base a segmento de mercado. Mantenemos estrictos controles de calidad. Mejoramos el color del producto.</p>
<p><i>Visión de Futuro:</i> Producción para los próximos 3 años:</p> <p>Producir 400 manzanas de caña de azúcar destinada para panela y azúcar. Con incrementos anuales del 15%. Procesar 21,000 cargas de dulce de panela, con incrementos anuales del 15%. Procesar 4,000 quintales de azúcar de pilón. Procesar 6,000 quintales de azúcar amarilla.</p>	
<p>Criterios de Calidad:</p> <p>Molienda manejada en forma higiénica. Cumplimos con normas de calidad. Planta certificada para procesos orgánicos. Producto estandarizado. Personal calificado.</p>	<p>Indicadores de Éxito:</p> <p>Clientes satisfechos. Instalaciones físicas mejoradas. Demanda insatisfecha. Preferencia por el producto.</p>

D1b. Programa de Mercadeo

<p><i>Objetivo</i></p> <p>Comercializar nuestros productos de calidad en los mercados nacionales e internacionales.</p>	
<p>Actividades:</p> <p>Contar con inventario actualizado de existencia de producto. Investigación de mercado. Diseño de marca. Promoción y divulgación. Almacenamiento del producto. Determinación de precios de venta. Establecer una tienda de productos agropecuarios. Participación en ferias de productos.</p>	<p>Impactos Futuros Concretos:</p> <p>Contar con mercados externos. Satisfacemos las necesidades de los clientes. Comercializamos toda la producción de los asociados. Lograr una posición en el mercado nacional. Se obtienen mejores precios de compra y venta. Penetrar mercados de productos orgánicos. Aumentamos las ventas en el mercado nacional. Contamos con una distribuidora de productos agropecuarios. Contamos con insumos y equipos modernos. Trámites de exportación ágiles.</p>
<p>Visión de Futuro: Producción para los próximos 3 años:</p> <p>Comercializar 21,000 cargas de dulce de panela, con incrementos anuales del 15%. Comercializar 4,000 quintales de azúcar de pilón, con incrementos anuales del 15%. Comercializar 6,000 quintales de azúcar amarilla, con incrementos anuales del 15%</p>	
<p>Criterios de Calidad:</p> <p>Producto cumple con todas las normas de calidad. Producto reúne los estándares de salud. Cumplimos con los requisitos exigidos por el mercado internacional. Contamos con marca registrada. Buena presentación del producto.</p>	<p>Indicadores de Éxito:</p> <p>Producto reconocido a nivel nacional internacional. Se cuenta al menos con un comprador externo. Clientes satisfechos. Penetración de marca en el mercado. Se generan utilidades para la cooperativa.</p>

D1c. Programa: Desarrollo Empresarial.

<p>Objetivo</p> <p>Asegurar y mejorar la calidad de materias primas para los proceso agroindustriales.</p>	
<p>Actividades:</p> <p>Gestión y colocación de crédito en condiciones favorables. Asistencia técnica. Elabora plan de capacitación productiva y empresarial. Desarrollo organizacional. Definir normas internas. Incrementar la membresía. Efectuar giras internas y externas.</p>	<p>Impactos Futuros Concretos:</p> <p>Los asociados contamos con financiamiento. Se logra niveles de sostenibilidad. Conocemos y aplicamos nuevos métodos de producción. Capital social cooperativo fuerte. Empresa cooperativa sólida. Hemos incrementado la membresía. Contamos con equipo propio, para el transporte de las materias primas.</p>
<p>Visión de Futuro:</p> <p style="text-align: center;">Producción para los próximos 3 años:</p> <p>El 100% de los créditos colocados es recuperado. El 50% de los asociados conocen nuevas tecnologías. Incrementar en 100% la membresía. Montar cuatro eventos de capacitación por año.</p>	
<p>Criterios de Calidad:</p> <p>Somos una empresa bien constituida. Contamos con asistencia técnica eficiente. Manejamos eficientemente los créditos. Contamos con perfil para los nuevos ingresos de asociados. Proporcionamos técnicas de producción adecuadas a las condiciones de los productores.</p>	<p>Indicadores de Éxito:</p> <p>Asociados motivados. Cuerpos directivos desarrollan bien sus funciones. Se logra imagen ante el sistema financiero.</p>

E. Sistemas Gerenciales

E1. Administración General

Objetivo Contar con un sistema de administración eficaz y eficiente.	
Actividades: Planificación anual. Preparación de proyectos.. Elaboración de presupuestos y seguimiento. Definición y elaboración de reglamentos y manuales. Seguimiento a los procesos administrativos y generales.. Coordinación y supervisión general. Relaciones con organismos e instituciones. Control, evaluación e informes. Registros contables .	Impactos Futuros Concretos: Se administran bien los recursos. Efectividad en el manejo de inventarios.
Indicadores de Calidad: Personal capacitado. Estados financieros actualizados (se usan en la toma de decisiones). Honestidad en la gestión de los recursos y en el desempeño de las funciones. Administración eficiente y eficaz.	Indicadores de Éxito: Se generan ganancias. Clientes satisfechos. Eficiente rotación de inventarios. Solvencia legal en las operaciones fiscales y mercantiles. Recursos óptimamente utilizados.

E1a. Sub Sistema Contabilidad y Finanzas

Objetivo Contar con un sistema financiero sano y eficiente.	
Actividades: Planificación financiera anual. Gestión y evaluación financiera. Interpretación y análisis de estados financieros. Identificación de fuentes alternativas de financiamiento. Seguimiento a gestiones de financiamiento.	Impactos Futuros Concretos: Se cuenta con suficiente capital de trabajo. Se alcanza la solvencia financiera. Se captan nuevos asociados que aportan al capital social.
Indicadores de Calidad: Situación financiera estable. Los resultados de la interpretación y análisis financiero son utilizados para la toma de decisiones. Gestión financiera eficiente y eficaz..	Indicadores de Éxito: Se obtiene financiamiento en condiciones favorables para ACOPADES. Empresa financieramente sólida. Capital social fuerte.

F. Estrategias

PROGRAMA	COMPATIBILIDAD	COBERTURA	CAPACIDAD	RECOMENDACIÓN
Procesos Agroindustriales	Alta	Mucha	Fuerte	Competir agresiva y creativamente. Prepararse para competir en forma agresiva con los competidores, esto implica conocer sus programas y revisar las posibilidades de ACOPADES de procesar productos y brindar servicios de mejor calidad que la competencia. Mantener las moliendas en condiciones óptimas de operación (renovarlas y adecuarlas para nuevos productos), establecer procedimientos y controles .
Mercadeo.	Alta	Poca	Fuerte	<p>Crecer agresiva y creativamente. Es importante desarrollar estrategias de crecimiento relativamente rápido, para lograr consolidar su posición de liderazgo y competencia por recursos y clientes en está área.</p> <p>En el corto plazo son recomendables alianzas con instituciones que están haciendo similares esfuerzos o relacionados, tales como BOLPROES, Programa de Competitividad del Ministerio de Economía, IICA. etc.</p> <p>Capacitar al comite de comercialización, mejorando su capacidad y conocimientos en está area.</p> <p>Asegurar convenios de venta con clientes nacionales e internacionales.</p>
Desarrollo Empresarial	Alta	Poca	Débil	<p>Buscar alianzas. Desarrollar capacidad. En el corto plazo establecer alianzas con CENTA, PRODAP, Para desarrollar capacidad institucional, y establecer buenas relaciones con Instituciones Financieras.</p>

F1. Desarrollar Capacidad Empresarial de ACOPADES

F1a. Situación Actual

Es una empresa recién formada y un 50% de los asociados no se han apropiado de su propio proceso.

F1b. Acciones

- C Fortalecer el sistema gerencial, esto implica: Diseñar e implementar una estructura organizativa de acuerdo con los programas y sistemas sugeridos por el presente plan; asimismo la elaboración y aplicación de respectivo Manual de Organización y Funciones. Por otra parte, la definición de controles y procedimientos también son necesarios.
- C En el área contable es recomendable implementar un sistema de acuerdo a las actividades productivas de la cooperativa; así mismo, elaborar el respectivo manual de procedimientos.
- C Realizar gestiones ante el sistema financiero formal é informal encaminadas a la obtención de préstamo para capital de trabajo, administración y desarrollo empresarial.
- C Orientar el máximo esfuerzo hasta lograr la legalización de los aspectos empresariales de la cooperativa.
- C Capacitar a los cuerpos directivos y asociados en general sobre las responsabilidades de cada cargo, administración y desarrollo empresarial.
- C Orientar el máximo esfuerzo, hasta lograr la legalización de los aspectos empresariales de la cooperativa.
- C Diseñar e implementar las políticas administrativas necesarias.
- C Desarrollar alianzas con organismos gubernamentales y no gubernamentales que apoyen el desarrollo empresarial de ACOPADES.

F1c. Resultados

A través de las acciones anteriores se espera lograr una empresa estable y financieramente sólida. Asimismo, una empresa que cuenta con un marco de trabajo acorde a las exigencias del mercado y de las regulaciones normales y legales establecidas por las instituciones gubernamentales

F2. Competir Agresiva y creativamente, Mejorando la Calidad Productiva Actual de las Moliendas

F2a. Situación Actual

Existen claras oportunidades en el mercado para los productos que genera ACOPADES, los cuales no se están aprovechando, se cuenta con experiencia en la actividad.

F2b. Acciones

- C Aprovechar inteligentemente las condiciones adecuadas de producir la caña de azúcar para panela y pilón así como la capacidad de su transformación.
- C A nivel de tecnología mantener liderazgo en esta área e innovar nuevas alternativas de producción.
- C Mantener estrictos controles de calidad en los procesos y productos. Implementar sistemas de control de calidad.
- C Implementar los proceso de producción con tecnología orgánica certificada y aprovechar así nichos de mercado.
- C Realizar mejoramiento, renovación y nuevas inversiones en las moliendas . Esto permitirá su modernización y mantenerla en condiciones óptimas de operación.
Fortalecer moliendas por zonas, donde se implemente nuevas tecnologías.

F2c. Resultados

Contar con moliendas adecuadas, eficientes y competitivas, produciendo productos de mejor calidad que la competencia.

F3. Crecer Agresiva y Creativamente, Posesionándose como Líder del Sector Panelero

F3a. Situación Actual

Actualmente se posee poca experiencia en el área de mercadeo, no se cuenta con inventario de clientes nacionales e internacionales.

F3b. Acciones

- C Aprovechar eventos de capacitación impartidos por diferentes instituciones sobre mercadeo.
- C Establecer mecanismos de promoción visual y publicidad en establecimientos (supermercados), ferias, etc.
- C Diseño, registro y promoción de marca.

- C Participar en eventos de promoción de negocios, a fin de lograr el reconocimiento de los productores y de ACOPADES, en el entorno nacional y regional.
- C Acciones orientadas a lograr el posicionamiento de mercados nacionales y apertura de mercados internacionales.
- C Establecer contratos de venta con los clientes, con garantías que aseguren la recuperación.
- C Gestionar incentivos a la exportación de panela y azúcar.

F3c. Resultados

Contar con mercados identificados a nivel nacional y establecer contactos con empresas extranjeras de buen prestigio para establecer comercializaciones satisfactorias.